

Résumé

Le présent rapport analyse les partenariats que les pouvoirs publics forment avec des citoyens et des organisations de la société civile afin d'innover et de fournir des services publics améliorés. Ces approches peuvent apporter des réponses créatives qui permettent aux pouvoirs publics de fournir de meilleurs services publics en période de restrictions budgétaires. Leur mise en œuvre comporte des risques que les pouvoirs publics doivent prendre en compte pour que celle-ci soit efficace.

- **Repenser les modes traditionnels de prestation des services publics dans un nouvel environnement socio-économique**

Les administrations publiques fournissant des services publics sont actuellement confrontées à des tensions budgétaires ainsi qu'à de nouvelles exigences et priorités politiques dans un contexte de sociétés vieillissantes et plus diverses. Des situations budgétaires difficiles imposent aux pouvoirs publics des contraintes sans précédent, compromettant leur capacité de maintenir les modèles traditionnels de prestation des services. La complexité des problèmes sociétaux (par exemple, le vieillissement démographique, le changement climatique et le développement des maladies chroniques) pose de nouveaux défis aux administrations publiques qui doivent faire plus en dépensant moins. La recherche de méthodes efficaces, efficaces et viables d'organisation et de prestation des services publics offre la possibilité de repenser les modèles traditionnels et de redéfinir les frontières entre l'État et le marché et entre l'État et la société.

Les pouvoirs publics se tournent vers les citoyens en qui ils voient des acteurs favorables à l'innovation et au changement. L'importance de définir de nouvelles approches novatrices pour bâtir un secteur public plus efficace et plus efficace est à l'ordre du jour des réunions ministérielles d'aujourd'hui¹. Par rapport aux solutions existantes impliquant le secteur privé, ce qui est nouveau aujourd'hui c'est qu'on cherche systématiquement à associer étroitement les citoyens de façon à transformer la relation entre les usagers et les prestataires – on parle de « co-production » – garantissant ainsi le contrôle et l'appropriation des services par l'utilisateur.

- **Assurer ensemble une meilleure prestation des services publics**

En associant les citoyens et les organisations de la société civile en tant que partenaires à la conception, la production et la prestation des services publics, on répond mieux aux attentes des usagers et on peut espérer réduire les coûts. Une récente enquête de l'OCDE, sur laquelle ce rapport s'appuie, a recensé de nombreux exemples de co-production pour de nombreuses catégories de services, à tous les niveaux d'administration. Bien que la co-production en soit encore à un stade initial dans de nombreux domaines, elle est déjà systématiquement intégrée dans des secteurs tels que la santé et les services sociaux. Dans ces secteurs, des programmes pilotes ont permis de tirer un meilleur parti des ressources et de mieux répondre aux attentes des usagers. La reconfiguration des partenariats entre les pouvoirs publics, les particuliers et les collectivités pour la prestation des services publics nécessitera de nouvelles évaluations. Ces évaluations devront en particulier, quantifier les économies potentielles et repérer les effets non voulus qui pourraient entraîner un transfert des coûts et des responsabilités sur les usagers et les citoyens. À cet égard, il serait nécessaire d'élaborer des études de cas reposant sur un concept plus large des coûts et des avantages.

- **La co-production pose de nouveaux défis en matière de responsabilité**

Impliquer les citoyens et les acteurs du secteur de l'économie sociale (par exemple les organisations à but non lucratif) en tant que partenaires pour la production et la prestation des services publics opère un transfert de pouvoirs entre les prestataires de services publics et les usagers. Ce transfert remet en question les valeurs et les pratiques institutionnelles du secteur public et a de réelles implications sur le plan de la responsabilité. Le personnel du secteur public, abandonnant le rôle de producteur pour celui de conseiller, devra acquérir de nouvelles connaissances et compétences, ce qui entraînera des coûts de formation et de gestion du changement. Compte tenu des contraintes de ressources, on sera peut-être amené à créer des mandats non financés, ce qui empêcherait une co-production efficace. De nouvelles recherches sont nécessaires pour mieux quantifier les coûts et les avantages attendus de la mise en place de la co-production.

- **Engagement, capacité et incitations sont les clés du succès**

Le succès des pratiques de co-production repose sur un bon dosage entre *leadership*, capacité (technologie, soutien des pairs, par exemple) et incitations (reconnaissance, récompenses, par exemple), de façon à garantir que tous les acteurs souscrivent au processus de changement et à produire de la valeur. L'ajustement des incitations financières et le suivi attentif des flux financiers peuvent améliorer l'efficacité et le sens des responsabilités,

en particulier lorsque les usagers conçoivent et assurent eux-mêmes les services. L'ouverture, la liberté d'expérimenter et la gestion du risque contribuent aussi au succès de la co-production. Pour aider les pays à planifier et organiser la co-production, le présent rapport contient une liste récapitulative préliminaire des mesures à mettre en place, notamment dans le domaine de la planification, du choix des instruments appropriés, de l'implication des partenaires et de la mobilisation des ressources.

Encadré 0.1. Vue d'ensemble des résultats : principales caractéristiques de la co-production

Le présent rapport a analysé 58 pratiques de co-production dans un ensemble de 10 catégories de services publics. À la suite de ces travaux préliminaires, la situation en matière de co-production peut être récapitulée comme suit :

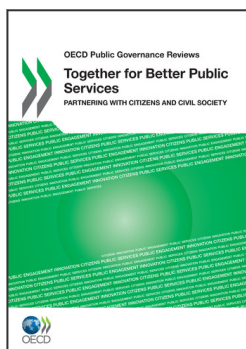
- La co-production intervient à différents stades du processus d'élaboration des politiques, de la planification à l'exécution et à la révision des politiques. Les caractéristiques diffèrent selon les services, l'implication étant la plus prononcée au stade de la prestation des services dans le cas de services aux personnes et davantage à celui du suivi et du réexamen dans le cas de services généraux comme la protection de l'environnement.
- La majorité des exemples laisse apparaître que la co-production a un caractère additionnel, quelques services commençant à être assurés à titre de substitut, souvent sous l'impulsion ou avec l'appui d'organisations de la société civile. Cela est conforme à l'analyse de la documentation. Lorsqu'il existe des éléments de substitution, ceux-ci sont généralement complémentaires du soutien des professionnels.
- Comme cela était prévisible, les usagers tendent à être coproducteurs de services aux personnes comme la santé et les services sociaux, et les citoyens apportent une contribution aux services qui sont assurés au niveau des collectivités. Même dans certains services aux personnes comme la santé, les citoyens et les organisations communautaires jouent un rôle en tant que coproducteurs. Les services comportant des éléments de substitution sont ceux qui présentent les réductions de coûts les plus importantes.

Encadré 0.1. Vue d'ensemble des résultats : principales caractéristiques de la co-production *(suite)*

- La plupart des modifications des services pourraient être définies comme étant de nature progressive, avec des ajouts ou la modification de services existants et non une transformation radicale. Le secteur de services où semblent se produire des changements fondamentaux et des substitutions est celui de la protection sociale, avec l'apparition de services sociaux autonomes, dans lesquels les usagers passent commande eux-mêmes des services dont ils ont besoin. Ces systèmes reposent sur un dosage entre changements démographiques et changements sociétaux. Du point de vue des pouvoirs publics ces changements présentent davantage de risques en termes de perte de contrôle, de résistance probable de professionnels et de probité. Ces risques peuvent être gérés en développant l'information et l'appui pour de nouveaux types de rôles professionnels, en recueillant des informations, notamment des informations en ligne destinées aux usagers, auprès des organisations du secteur de l'économie sociale et en obtenant leur appui, ainsi qu'en contrôlant les budgets. Les services de santé utilisent également la technologie pour donner aux usagers davantage de contrôle, mais un grand nombre des pratiques analysées en sont à leur début.
- Les exemples de changements profonds semblent concerner des programmes pilotes nouveaux ou des éléments de ces programmes, de sorte que les résultats ont encore un caractère préliminaire ; toutefois, certains services de santé et certains services sociaux commencent à intégrer des modes de prestation très différents. La plupart des exemples de changement intégré examinés dans le rapport concernent des modifications des services ou des changements progressifs, et non des transformations radicales.

Note

1. L'amélioration de la performance des administrations publiques sans augmenter les coûts a été au cœur de la réunion du Comité de la gouvernance publique au niveau ministériel, qui s'est tenue à Venise en novembre 2010.



Extrait de :

Together for Better Public Services: Partnering with Citizens and Civil Society

Accéder à cette publication :

<https://doi.org/10.1787/9789264118843-en>

Merci de citer ce chapitre comme suit :

OCDE (2014), « Résumé », dans *Together for Better Public Services: Partnering with Citizens and Civil Society*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264168237-3-fr>

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage public ou commercial ou de traduction devront être adressées à rights@oecd.org. Les demandes d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales peuvent être obtenues auprès du Copyright Clearance Center (CCC) info@copyright.com ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) contact@cfcopies.com.